November 2, 1998

Breaking Barriers in the Federal Public Service

SECOND PROGRESS REPORT

The Second Breaking Barriers Progress Report is available on the Treasury Board of Canada Secretariat Web site under **Policies and Publications** and then **In Partnerships** and then **Breaking Barriers**: http://www.tbs-sct.gc.ca/.

Employees who do not have desktop Internet should check with their departmental, public, or university library.

For your convenience, this version also has hyperlinks to other areas.

101-06049/

In this issue

INTRODUCTION 1

SECTION I 3

UPDATE ON "PROMISES" FROM FIRST BREAKING BARRIERS PROGRESS REPORT 3

PROGRESS TO DATE 3

- DIFFICULT TO INTERPRET POLICIES 3
  The Manager's Deskbook 3
- TRAVEL AND RELOCATION 3
  Travel 4
  Relocation 4
- STAFFING 4
  Web Site Regarding Competencies 4
  Term Employees 6
  HR Connexions 6
- CLIENT SERVICE 6
  Flexible Work Options 6
- CONTRACTING 6

SECTION II 8

THE LEADERSHIP NETWORK 8

CAREER CENTRES 8

- CHOOSE YOUR PARTNERS! 9
- CREDIT WHERE IT'S DUE 9
- PARTNERSHIP IN ACTION 9
- TWO BIRDS, ONE TECHNOLOGICAL STONE 10

HEALTH CANADA 10

- DESKTOP ACCESS FOR LEARNERS 10
- ELECTRONIC SHOWCASE 11
- A LEARNING ADVANTAGE 11
- LEARNING ON TAP 11
- SPEAKING THE SAME LANGUAGE 11
- EVERYTHING YOU WANTED TO KNOW ... 11
- RESERVATIONS, PLEASE 12
- PARK IT RIGHT THERE! 12
- HEALTH AND THE INFORMATION HIGHWAY 12

HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT CANADA 14

- MAKING TECHNOLOGY COUNT 14
- SURVIVAL CHECKLIST 14
- INFORMATION AT OUR FINGERTIPS 14
- SELF-SERVICE ANYONE? 15
- EXPERTISE ON DEMAND 15

INDIAN AND NORTHERN AFFAIRS CANADA 15

- ON THE ROAD AGAIN 15
- SEND IN THE CANDIDATES 15
- INFORMATION WHERE IT'S NEEDED 16
- TRAINING AS YOU LIKE IT 16
- GIVE US THE TOOLS ... 16
- SIMPLIFY YOUR LIFE 16
- STREAMLINED FOR SPEED 16

PUBLIC SERVICE COMMISSION OF CANADA 17

- SAVINGS IN CONTRACTING AND PROCUREMENT 17
- IT'S FAST, IT'S ACCURATE 17

TREASURY BOARD OF CANADA SECRETARIAT 17

- TO THE BARRIERS! 17
- TOGETHER FOR CHANGE 18
- BENEFITS OF MOBILITY 18
- TOWARDS A GENDER-NEUTRAL CLASSIFICATION STANDARD 19
- LEAVE IT TO US – ACCESSING LEAVE INFORMATION 19

INTRODUCTION

"People are at the heart of successful public sector reform."

Jocelyne Bourgon
Clerk of the Privy Council and
Secretary to the Cabinet

Welcome to the second Breaking Barriers Progress Report. This report, like the first, documents best practices and innovative ideas, implemented by employees to enhance program and service delivery. In keeping with the objectives of the La Relève initiative, this edition's primary theme is "valuing our people".

This report is divided into two sections. The first, provides you with an update on the "Promises" page from the first Breaking Barriers Progress Report. The second, documents over 30 items where departments and agencies are breaking barriers and implementing innovative work practices.

Breaking Barriers is a government-wide venture aimed at identifying and dismantling departmental and central agency barriers. A barrier is anything that impedes public servants from working well or providing quality service. Breaking barriers means losing the roll of red tape, challenging traditional ways of doing things, becoming more client-focused, working together to provide better, faster service.

The project is co-hosted by Human Resources Development Canada (HRDC) and the Treasury Board of Canada Secretariat (TBS). All department and agency employees – individually or in groups, formally or informally – can take the initiative, offer suggestions, and make practical changes in their own workplaces. For example, staff of the Public Service Commission of Canada (PSC) have developed electronic forms that are submitted, approved and recorded through the e-mail system. The result: reduced paper use and administrative costs.

Benefits for employees include a workplace that functions more smoothly, less bureaucracy, more time for clients, more flexibility – and the chance to make a difference. This in turn can lower costs, improve service delivery, and promote quality public services.

Telling you about the success stories through these progress reports is critical to breaking barriers. More than 40 innovative and creative approaches to work challenges were captured in our first progress report in January 1998, which provides details on the mandate and structure of the project. It's available on the TBS Web site: http://www.tbs-sct.gc.ca/ (click on **Policies and Publications**, then **In Partnership**, and then **Breaking Barriers**).

SECTION I

UPDATE ON "PROMISES" FROM FIRST BREAKING BARRIERS PROGRESS REPORT

Further to the commitment made to you on the "Promises" page of the first Breaking Barriers Progress Report, study groups were created to identify barriers in eight areas: Difficult to Interpret Policies, Reporting Requirements, Travel, Staffing, Cost Recovery/Revenue Retention, Client Service, Contracting, and Single-year Appropriations. The groups identified more than 100 barriers. TBS and HRDC, along with other departmental champions, are conducting a more comprehensive examination of these barriers to determine how to proceed. Barriers have been categorized according to whether they can be dealt with in the short, medium, or long term. Updates will be provided as progress is made on these items.

PROGRESS TO DATE

DIFFICULT TO INTERPRET POLICIES

The Manager's Deskbook

The Study Group on "Difficult to Interpret Policies" had suggested that *The Manager's Deskbook* be more aggressively promoted. Although *The Manager's Deskbook* has proven to be a useful managerial tool, the same up-to-date information can be more easily, directly and quickly accessed by browsing through the TBS site on the Internet. The address is http://www.tbs-sct.gc.ca/. With the increased focus on streamlining and decreasing duplication, managers are encouraged to seek their own answers by consulting the site. The *Manager's Deskbook* will, therefore, not be re-published.

TRAVEL AND RELOCATION

The Study Group on Travel identified barriers in such areas as managerial discretion, use of credit cards and relocation. Both the Travel and the Relocation directives are National Joint Council (NJC) directives negotiated as part of collective agreements. This means that changes in the directives require management and union approval. Several proposals have been tabled at the NJC to simplify and streamline application of the Travel Directive and enhance some provisions. Negotiations will have to take place, however, before changes can be introduced. In areas not affected by collective bargaining, several changes and initiatives have been or are in the process of being launched.

Travel

A new fee-for-service contract took effect on May 1, 1998. The government pays the supplier for services, and any commissions now flow back to the government. The contract has also made it possible for the government to negotiate airfare discounts directly with airlines. The new contract introduces a range of enhancements, giving employees multiple working tools in looking up and booking trips, hotels and rental vehicles. E-mail reservations and direct computer bookings are now possible. As airlines move to electronic ticketing and ticketless travel, employees will be able to use these avenues increasingly to book their own travel arrangements. Some of the changes will take time, as they represent significant shifts from traditional travel planning, but the tools are now in place to move in that direction.

Relocation

In April 1996, the Guaranteed Home Sale Pilot Program was introduced to help employees relocating as a result of Program Review at a time of generally difficult housing markets in Canada. The program will end in March 1999. It will be replaced by the Integrated Relocation Pilot Program, which is being structured around the following themes: increased employee flexibility to address individual requirements, a customized approach to help employees make informed decisions, maximization of tax benefits, and improved service through more partnerships with industry and professional relocation counsellors. A request for proposal has been submitted for industry input, with a target implementation date of April 1, 1999. Stay tuned, as information sessions should be forthcoming.

The focus of these initiatives is to break barriers, resulting in better service to public servants and better use of taxpayers' money. The travel and relocation directives are posted on the TBS Web site along with the guidelines. For more information contact your departmental travel/relocation experts, who can advise on individual travel and relocation requirements.

Watch this space! In the next Breaking Barriers report we hope to report on some concrete examples.

STAFFING

Most of the concerns raised by the Study Group on Staffing fall under the aegis of TBS and PSC. Here we look at three issues: core competencies, term employees, and the HR Connexions site.

Web Site Regarding Competencies

A barrier identified by the Study Group on Staffing was the lack of information being shared on the work regarding core competencies. To that end, we are pleased to announce that a Web site has been created and is now functioning.

Many departments have introduced various forms of competency-based human resources management in their organizations. The move is viewed by these organizations as a crucial element in the effective management of resources. Indicators of progress in this direction were noted in a recent survey of departments by the PSC, which examined the state of the art in relation to the competency movement in departments. The PSC is also making significant progress in the area of competency-based human resources management.

In spite of this commendable progress towards a better understanding of the competency domain, there remains a wide range of interpretations of the meaning of competencies. There also remains a number of unanswered questions concerning how the competency movement is progressing within the federal Public Service. In an attempt to deal with these unknowns, departments have expressed the need for central agencies to enunciate a position on competency-based management (CBM). Departments also expect central agencies to provide broad direction concerning the competency movement and give assistance to departments that implement competencies as an integral part of their human resources strategy.

In response to the expectations described above, a joint TBS/PSC Steering Committee on CBM has been formed, which comprises senior management representatives. Its purpose is to provide strategic direction in the development of a framework that will assist organizations in their applications of CBM, in support of Service-wide human resources management objectives and within the current legislative and policy framework.

A sub-committee of the Steering Committee – the TBS/PSC Implementation Committee – has been formed to develop a central agency position on CBM and a Service-wide framework for potential applications of CBM, and facilitate access to tools and services needed for the implementation of practical, integrated CBM strategies. Its membership is made up of a cross-section of stakeholders including representatives from central agencies, departments and functional communities. This mandate is effective within the current fiscal year.

As its source of knowledge, and to avoid duplication, the sub-committee will draw on the extensive information already in existence. This includes data provided by the recent PSC survey of departments, findings from surveys conducted earlier by the Personnel Renewal Council (PRC), and the corporate knowledge of the Interdepartmental Committee on CBM.

A home page has been established on HR Connexions to share information on the work of the above committees as well as to link to other sites related to CBM.

The Internet address is: http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/hr_connexions_rh/. The committee also has an e-mail address: Competent@tbs-sct.gc.ca/.

Term Employees

The Study Group looked at the Long-term Specified Period Employment Policy. Established in 1979, the policy was suspended for three years during Program Review to help departments manage their workforce reductions. To better accommodate term employees, TBS introduced formal notification periods for non-renewal or early termination of terms. The policy was reinstated on June 23, 1998, and is being reviewed this fall.

HR Connexions

The Study Group heard a suggestion that the HR Connexions site be linked to other HR sites and tools. In the interests of finding useful information quickly, other sites are and will continue to be linked.

CLIENT SERVICE

Flexible Work Options

The Study Group on Client Service pinpointed several areas for improvement, most under departmental authority. As program delivery agents, departments know best what's needed for better client service. Departments are encouraged to implement innovative practices that enhance program delivery in keeping with Public Service values and ethics. In support of these efforts, the Employer has several policies related to worklife that include: part-time employment, flexible work hours, a compressed work week, job sharing and telework. These options encourage managers and employees to work together, in consultation with their personnel advisor, to find alternatives that suit both operational needs and individual circumstances.

Flexible work arrangements can enhance productivity while permitting public servants to achieve a more balanced approach to work and family life.

CONTRACTING

Providing information and enhancing client service were the focus of items identified by the Study Group on Contracting. This is a good-news story: public servants involved in contracting now have access to more information and services. Contracting is not synonymous with materiel management. Materiel management is looking after stuff after it has been bought, while contracting is the act of buying.

An interesting aspect of the contracting community is the diversity of its members, whose job classifications include PG, FI, PM, and AS. In keeping with the general thrust of "getting government right," contracting has evolved to include, for instance, more delegation to managers and employees, resulting in greater flexibility in program delivery. One benefit is that those who are delivering services and need the contractors are doing the contracting. In addition, departments now have the option of designing their own forms; TBS has moved away from the one-size-fits-all philosophy of templates. Innovative practices and procedures must be in keeping with sound contracting principles. We are still required by law to report to Parliament on contracting activity, so statistics are kept and activities are monitored.

Both the TBS policy Web site and the 25-member TBS Advisory Committee on Contracts provide information on contracting. Advisory committee minutes, presentations, and 'what's new' items will soon be posted on a TBACC Web site, now under design. Public servants are encouraged to share best practices through the site by contacting the committee chair. The sites are also linked to each other, so that clients can find information quickly.

In addition to the two TBS sites, more information on contracting is available from PWGSC's Contracts Canada. This is an interdepartmental initiative (with 21 departments and agencies participating) to improve supplier and buyer awareness and simplify access to federal government purchasing information. Contracts Canada services include regular seminars (example: Writing an Effective Proposal), fact sheets about federal procurement policies and practices, and information, such as contacts lists and frequently asked questions. Their Web site has six main areas: Home Page, About Us, What We Buy, How We Buy, Key Contacts, and More Information. Check out Contracts Canada at http://contractscanada.gc.ca/.

Another helpful Web site belongs to the Standing Offer Coordinating Office (SOCO), http://soi.pwgsc.gc.ca/. Its goal is to let client departments and agencies know about standing offers and supply arrangements and to help them with procurement; using the site, clients can determine whether an existing standing offer meets their needs. The site includes the definition of a standing offer, the types available, the advantages of using one, limitations on call-ups, the applicability of the free trade agreement and World Trade Organization rules, security requirements, and sales taxes.

Training on contracting is available from the private sector and from Training and Development Canada. To ensure that courses give them the knowledge needed to establish good contracting practices, employees are encouraged to contact the TBS expert for advice on course content. In addition, although PWGSC usually trains only its own employees, in some cases other training options can be arranged for outside clients. Given the availability of different options and the continuing focus on fiscal restraint, there are no plans at present for government-wide training.

SECTION II

THE LEADERSHIP NETWORK

The Leadership Network – a way to promote, develop and support a network of leaders.

On June 4, 1998, Prime Minister Jean Chrétien announced the creation of the Leadership Network, a new horizontal organization, to carry forward the renewal of the Public Service of Canada. Its objective is to promote, develop and support networks of leaders throughout the Public Service and to assist them in the ongoing challenge of La Relève.

The La Relève Task Force has completed its mandate – it has focused attention on renewal, stimulating widespread dialogue and a broad range of human resources initiatives. The Leadership Network will build on what has been achieved by providing the assistance needed to continue the work of renewal and support the collective management of the Assistant Deputy Minister community. The Web site is http://lareleve.pwgsc.gc.ca/.

Recently, the Leadership Network created a tool to help managers, supervisors and employees called 'Building on Dialogue: The Leader's Kit'. The purpose of the guide and kit is to help people begin building a better work environment for their work area, one that is characterized by self-development, creativity, innovation, commitment to excellence, mutual respect and pride. The guide and kit will be useful to any public servant who is involved in bringing about change in his or her workplace. Accordingly, through the Leadership Network, barriers will be broken with the overall objective of Public Service renewal.

CAREER CENTRES

Having a vision pays off.

The first Career Centre (CC) came about through a vision of the Federal Council in Saskatchewan. A simple idea: consolidating career development materials and resources in one location would save money and avoid duplication while giving employees from all departments access.

In the summer of 1994, a steering committee researched the feasibility of having a CC. As a result, the Regina CC opened for business in April 1995. Inspired by its success, managers and union representatives joined forces to open a Saskatoon office to serve staff in the northern half of the province more directly.

Since then, hundreds of employees have passed through the doors of the centres (or been visited by centre staff), consulting written materials and using counselling services, on-line capabilities, and other resources. Read on to learn about the CCs' innovative work practices.

Choose Your Partners!

Looking for innovative ways to maximize resource use? The CCs in Saskatoon and Regina found one answer – partnerships with other departments, other governments, and even the private sector. One example: a recently signed deal with the Saskatchewan Liquor and Gaming Department, which will have access to CC resources in exchange for funding. Talk about getting the most from your materials!

Credit Where It's Due

Making the most out of learning.

Career Centre managers saw the lack of formal accreditation as a barrier to career advancement for employment counsellors. In-service training for HRDC counsellors is rigorous but doesn't provide a diploma or degree. Managers worked with the extension division of the University of Saskatchewan to assess in-Service training modules against the criteria of the Certificate in Adult and Continuing Education (CACE), a program developed and delivered by a consortium of western universities – Alberta, Calgary, Manitoba, Saskatchewan and Victoria.

The result: HRDC counsellor training modules were given elective credit status, so counsellors who have taken three modules or more need only complete CACE's four core courses to receive certification. The University of Saskatchewan offered the four courses between May and August 1996. Twelve counsellors attended the courses on their own time and received their certificates that fall. HRDC reimbursed their tuition and book costs. Certification has now taken on greater significance, as HRDC has entered into a labour market adjustment agreement to transfer its employment functions to the province of Saskatchewan. The process may also be a model for future assessments of courses offered by other departments.

Partnership in Action

Another barrier: a shortage of affordable, quality training events for middle management in northern Saskatchewan. How the CC overcame it: by forging partnerships to host a training conference. The partners: Cameco, the University of Saskatchewan, the Saskatoon District Health Board, the City of Saskatoon, the Saskatoon office of

the Saskatchewan Public Service Commission, and the CC. The conference – entitled "Beyond Change" – attracted more than 130 participants.

Partnership – it's strengthening ties and producing results.

Based on that success, the partners formed the Northern Saskatchewan Learning Partnership to sponsor annual events. The partnership's inaugural event, "Managing into the Future: A Showcase of Best Practices," featured keynote speakers and workshops on Aboriginal partnering, team-based management, preparing future leaders, accountability, intergovernmental partnering and La Relève. One measure of success: a private-sector company presenting one of the best practices workshops asked to join the partnership for next year's event.

Two Birds, One Technological Stone

The barrier: privacy concerns were inhibiting use of CC resources. CC staff soon learned that one of their clients' top priorities was confidentiality. Many of them didn't want co-workers to know what materials they were borrowing, and the card-based sign-out system offered no privacy. The card system was also time-consuming for a centre's sole employee. The solution: a computerized sign-out system that clients operate themselves. It's confidential and saves staff time, and it can track library materials and generate statistical reports. The benefits: accuracy, efficiency, flexibility, reduced administration – what Breaking Barriers is all about!

Health Canada

Desktop Access for Learners

How do you encourage employees' self-directed learning in the workplace? Health Canada's (HCan) solution: smart use of technology in the form of an electronic catalogue of learning materials. The National Capital Region (NCR) Learning Centre holds more than 1,700 books, audio tapes, videos and courseware. Now employees have access to the inventory right from their desks – in essence, a virtual learning centre. The result: learning materials are lent out at a rate of more than 800 items a month in the NCR alone.

Electronic Showcase

Technology helping to remove barriers.

Another innovation: clients can register directly for courses through an electronic course calendar. The calendar showcases a wide array of courses and workshops offered by the NCR Learning Centre. Employees register for courses from their desktop and receive electronic confirmation. It's simple and it's fast – and another barrier bites the dust.

A Learning Advantage

A video conferencing link between HCan's NCR Learning Centre and the HRDC Learning Centre in Hull, Quebec, lets them share resources and information. The link offers live exchange of training resources and information and can serve clients from either Health Canada or the HRDC Learning Centre. Better use of resources means reduced duplication as well as cost-effectiveness for Canadians.

Learning on Tap

Making the most out of learning opportunities.

Imagine having access to training at a moment's notice. HCan imagined it, then created it – in the form of an open-concept learning room, known as the Agora, in the entrance hall of the Brooke Claxton Building, one of the main HCan locations in the NCR. Courses and workshops are offered continuously; employees can drop in without pre-registering. Courses include how to reach clients who use a language other than English or French – such as Spanish or American Sign Language. The benefits: promoting continuous learning and a flexible, open and democratic approach to learning opportunities. This innovation also reduces administrative costs.

Speaking the Same Language

HCan has moved from a multi-system environment to a common e-mail system using Lotus Notes. In addition to e-mail, the system facilitates timely information sharing, such as an electronic course calendar (described earlier), an electronic policy centre, and an automated boardroom reservation system (see next items).

Everything You Wanted to Know ...

Rules and regulations on finance, human resources, assets management, information management, and ministerial correspondence are contained in HCan's new Lotus Notes database, dubbed the Policy Centre. The benefits: employees have ready access to the latest central agency and departmental policies,

guidelines and standards. As well, the new approach eliminates the tedious and time-consuming task of updating administrative policy manuals. The database will be available at HCan offices across the country in 1998.

RESERVATIONS, PLEASE

Automation par excellence.

HCan's Facilities Management Division now lets employees at Tunney's Pasture select and reserve boardrooms by clicking a screen icon – symbol of the automated boardroom reservation system. Reservations can be made up to three months in advance and are confirmed immediately by e-mail. This new self-serve approach lets clients make and change reservations at their convenience, with electronic speed and accuracy, and without relying on a third party.

PARK IT RIGHT THERE!

Another innovation from the Facilities Management Division: automated parking applications and renewals. HCan employees in the NCR can apply for or renew their parking privileges electronically, again using an icon on their desktop computer. The only paper that has to change hands is a copy of the employee's driver's licence and vehicle registration. The system includes the capacity to instruct human resources to deduct parking fees from the employee's pay cheque. Parking applications and renewals are now processed in a fraction of the time it used to take – a saving for everyone involved.

HEALTH AND THE INFORMATION HIGHWAY

Where can Canadians turn for up-to-date health information? HCan has the lead in developing a National Strategy for a Canadian Health Infostructure (CHI). This national resource will provide health-related information in a format the public, health professionals, researchers and decision makers want. It will also capture population health data ranging from health trends to tracking diseases and other potential health threats. Among the elements of the CHI are these:

Giving Canadians and health providers wide access to credible and timely health information.

- The Canadian Health Network (CHN), giving Canadians and health providers wide access to credible and timely health information through a consumer information service that is responsive to people's varying health needs. The CHN provides health promotion and disease prevention information for people of all ages with the goal of helping Canadians make healthier choices for themselves and their communities.

- The National Health Surveillance System (NHSS) is an Internet-based framework for national and international surveillance of diseases and other potential health risks or threats. The NHSS is focusing on the development of a national system for collecting, integrating, interpreting and disseminating population health data in the Canadian health sector and through the international public health network.

  This network of networks – bringing together communities like public health, research, agriculture and NGOs – is intended to be an early warning system for disease outbreaks and emerging health hazards, to improve access to existing information, and to build better understanding of community health and safety. It will also be a data source and analytical framework, permitting a more co-ordinated, standardized and timely approach to health information than was possible in the past.

Helping First Nations through technology.

- The First Nations Health Information System (FNHIS) is a community-based computerized health information and surveillance system now providing comprehensive information to 35 of the 620 First Nations health communities across Canada. FNHIS manages individual health records and permits analysis of aggregated data. It reflects the federal government's commitment to autonomy and control of all existing federal Indian health resources to First Nations.

- Through partnerships with key stakeholders, including other departments and governments and the private sector, HCan is promoting various aspects of Canadian Health Infostructure development. Examples include participating in working groups, sponsoring workshops, creating a federal/provincial/territorial collaborative forum, membership in key health information organizations, and co-operation with other federal departments.

  One example is the Federal/Provincial/Territorial Health Chief Information Officers Forum, focusing on Year 2000 preparedness, which has prepared an action plan. The forum will also look at privacy, security and confidentiality, standards; raising awareness, funding/national applications, telehealth, specialized information, and human resources. Action plans have been developed and are being implemented.

For more information, check out the HCan web site at http://www.hc-sc.gc.ca/ohih-bsi/.

Human Resources Development Canada

Making Technology Count

Introducing the FAS Learning Initiative: initiated by Financial and Administrative Services at HRDC, the initiative is a complementary program to Breaking Barriers. As Breaking Barriers generates greater flexibility, the risks associated with financial and administrative processes can increase. FAS offers managers financial and administrative information to help them understand their responsibilities and accountabilities.

The first product of the FAS Learning Initiative is an interactive CD-ROM called "Increasing Results with Contracting and Procurement". It gives managers the high-level information they need about contracting.

Survival Checklist

Helping managers manage.

HRDC has produced a short pamphlet called "The Rules of the Road". It's a checklist of the fundamentals managers need to keep in mind in making daily decisions in their comptrollership role. Sounds to us like a recipe for success.

Information at Our Fingertips

The goal: making the best use of telephone systems and equipment. The initiative: Bill 2000, a facilities and purchasing venture of the British Columbia regional office of HRDC. Bill 2000 is a way to analyze telephone costs, assess levels of service to customers, and determine the adequacy of local equipment. It's an electronic database (updated monthly) providing information at the level of responsibility centres, local offices, and the region. The expected results: cost reductions through identifying ineffective service; service improvements to clients where additional support is required; and cost reduction through assessing current equipment and technology.

SELF-SERVICE ANYONE?

Self-service – the wave of the future.

The barrier: a time-consuming and cumbersome system for issuing travel authorization numbers (TAN). At the B.C. regional office of HRDC, travellers can now e-mail travel requests and receive a system-generated TAN by return e-mail. A similar notification is sent to the appropriate expenditure accounts clerk. The self-serve approach enhances service and makes more efficient use of resources, saving both time and money. This idea's a winner any way you look at it.

EXPERTISE ON DEMAND

Need expert relocation advice in a hurry? That's the goal of the relocation expert system, which will start helping travel and relocation advisers at Human Resources Development Canada in the 1998/99 fiscal year. Based on responses to a series of questions, the system provides personalized entitlement reports and cost estimates for employees being relocated. This helps advisers give quick and accurate counsel. Employees considering relocation get information specific to their situation instead of having to scour the entire travel and relocation directive.

The system should reduce the time an adviser has to spend counselling and will help backup personnel give accurate information when advisers are absent from the office. The result: quick and accurate information means value-added service to clients. That's the spirit of Breaking Barriers.

INDIAN AND NORTHERN AFFAIRS CANADA

ON THE ROAD AGAIN

At Indian and Northern Affairs Canada (INAC), assistant deputy ministers no longer have to obtain pre-authorization of individual trips. This authority is also available to the director general and equivalent level. The change has reduced paper flow and the administrative burden associated with travel arrangements. That's how Breaking Barriers works.

SEND IN THE CANDIDATES

INAC now has the authority to recruit Aboriginal candidates directly, making it possible to increase the number of Aboriginal employees in meaningful roles. Additional Aboriginal representation among INAC employees in turn contributes to the federal government's capacity to

forge effective partnerships with First Nations.

Information Where It's Needed

Making information accessible.

A common administrative challenge: the cost of maintaining duplicate records. INAC tackled the problem by locating expenditure documents in the responsibility centre area rather than in financial services. The result: reduced workload and photocopying, easier audit reviews, prompt correction of errors and individual attention to clients. It's an approach that can work for anyone looking for ways to overcome cost and service barriers.

Training As You Like It

Need training but lack time? INAC employees who cannot attend informatics courses during normal working hours can now use computer-based training tools and videos on most software products. Evening and weekend courses (with live instructors!) can also be organized if demand warrants. Clearly, no barriers to training at INAC!

Give Us the Tools ...

An INAC publication entitled "Tools for Leadership and Learning" is a practical handbook suggesting effective ways to hold meetings, plan, make decisions, and learn from each other. Already in use throughout INAC, the tools are generating better communications and more efficient use of working hours.

Simplify Your Life

The barrier: the administrative time and cost of paying an individual invoice for each purchase. The solution: INAC promoted the use of acquisition cards to reduce costs and paperwork. Visa and Master Card were introduced, and open-house information sessions were given on the benefits of using the cards. As a result, use of acquisition cards has increased significantly, along with the value of transactions now being paid for through cards instead of individual invoices.

Streamlined for Speed

Developing tools to help managers.

Contracting process getting you down? INAC developed tools to help responsibility centre managers prepare their own non-competitive contracts (under $25,000) while maintaining the integrity of the contracting process. The new tools include a comprehensive electronic checklist outlining the documentation required, templates for preparing contracts, and a contracting kit with information on contract preparation. Reactions are positive and enthusiastic, we're told. Now, contracting specialists can devote their time to contracts valued at

more than $25,000, where their services add value to the process.

Public Service Commission of Canada

Savings in Contracting and Procurement

So much paperwork for such a small contract! Sound familiar? At the PSC, low-dollar-value contracts (under $5,000) are now handled through a 'letter of agreement'. The benefits: fewer administrative steps, less paperwork, and the contractor can start the job sooner.

Like savvy consumers shopping at a discount store, the PSC introduced Requests for Volume Discounts (RVDs) to save administrative time and money. In the past few years, RVDs have been used for the procurement of computer equipment. Savings over the past two years: approximately 20 per cent – or half a million dollars. Impressive!

It's Fast, It's Accurate

To increase and extend internal communication and information services at all levels across the country, the PSC has introduced an Intranet–Intra-Com, now available on all employee desktops. It's a one-stop site for information and communication on the PSC. Coupled with the provision of Internet services, the initiative has made myriad information resources available to employees quickly and accurately.

Treasury Board of Canada Secretariat

To the Barriers!

Using the talents and skills of administrative co-ordinators to advance change.

One of TBS's innovative approaches to breaking administrative barriers: a 25-member Administrative Co-ordinators Committee. It's a forum where support staff can share information and experiences and gain developmental and networking opportunities. The committee meets every two weeks, and the agenda usually consists of presentations on departmental priorities or operational issues. The committee makes suggestions and advises on administrative matters, and reaches out to support staff to inform them and invite their views. For example, they developed an administrative competency profile, and assisted in the design of a training plan for administrative support employees. The benefits to date: shared experiences and best practices, helping to remove administrative barriers and improve operational practices.

Together for Change

Thinking about how to manage change in your organization? Have a look at the TBS's forum where managers and employees discuss and resolve current departmental issues. The TBS Employee Advisory Council on Change brings together volunteer representatives from the various sectors and branches within TBS. They're committed to working in the best interests of TBS and their colleagues by providing an informed voice for employees in a time of change. To achieve its goal of helping TBS become a leader in the way it manages its employees, the Council discusses workplace issues, bringing employees' perspectives to bear on matters of corporate concern, and advises and makes recommendations to the President, Secretary, and Senior Management Committee. TBS is working with employees to remove barriers with the goal of improving the work environment.

Benefits of Mobility

Developing people is a top priority at TBS.

Are you at a senior level and seeking career development? If so, drop into the Corporate Renewal Office (CRO) of the TBS. A major objective of the CRO is to help TBS become a trailblazer in creating the borderless institution championed by the Clerk of the Privy Council. As part of its La Relève commitments to career mobility and learning, TBS is integrating business and human resources planning to minimize career barriers. Developing our people will strengthen our strategic policy-making capacity and help provide the 'whole of government' view essential to TBS's role as a management board. As well, the CRO is setting up a Corporate Development Program to match TBS assignments and candidates from outside TBS. The program is also linked to internal succession planning and opportunities for current TBS staff.

Another major goal is to help TBS become a self-renewing learning organization. This is not new, but the CRO will strive to make continuous learning an integral part of the working culture at TBS. TBS aims to be a seedbed for germinating ideas and new approaches in governance and human resources management. Doing this means encouraging mobility in and out of TBS so that knowledge is transmitted far and wide. The larger corporate objective? Developing talented policy analysts and executives and enabling them to make a difference throughout the Public Service. Movement of people will help move TBS towards becoming the 'university of government' envisioned by senior management.

Towards a Gender-neutral Classification Standard

The Canadian federal Public Service – taking a leadership role in classification.

The move to the Universal Classification Standard (UCS) is now under way. All Public Service job descriptions are being rewritten, with a target completion date of December 31, 1998.To help departments with the task, TBS is offering several tools, such as guides, software, training materials and Interdepartmental Model Work Descriptions. Since March, more than 210 employee volunteers from almost all departments and occupational groups have written model work descriptions for their streams of work. Departments can use all or any part of these models, with the goal of reducing duplication of effort and building on what has already been developed. Almost 200 model work descriptions have been posted on the UCS site, at http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/ucs-ngc/.

In addition, the UCS Work Description Writing Guide shows how to write complete and accurate work descriptions according to the UCS. *Description Plus!*, designed to help create and format work descriptions on-line, is also available on the site.

Since June 8, work description writing courses have been conducted by TBS and departments in all regions across Canada. More than 8,400 departmental employees, as well as several union employees from the 16 bargaining groups, have been trained in the past three months. A training video, "Making Work Visible," introduces employees to concepts that help them identify all aspects of the work they do.

All these tools will help departments develop current, thorough and gender-neutral work descriptions that are representative of the diversity of work and level of experience found in the Public Service.

Leave it to Us – Accessing Leave Information

Enhanced client service through automation.

Need quick and accurate leave information? TBS employees already have it. A new automated system gives them direct access to leave details that are always up to date – no need to rely on year-end updates. Privacy is protected through personal identity numbers. The system reduces administrative and employee time (no more calls to Personnel!) and paper and processing costs.

Le 2 novembre 1998

L'Élimination des obstacles dans la fonction publique fédérale

DEUXIÈME RAPPORT D'ÉTAPE

Vous pouvez consulter le deuxième rapport d'étape sur l'Élimination des obstacles sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, sous **Politiques et publications**, **En collaboration** et **L'Élimination des obstacles**, à http://www.tbs-sct.gc.ca/.

Les employés qui ne sont pas branchés à Internet devraient s'adresser à leur bibliothèque ministérielle, aux bibliothèques publiques ou aux bibliothèques universitaires.

Pour votre commodité, la présente version comporte également des hyperliens avec d'autres secteurs.

Dans ce numéro

INTRODUCTION 1

PARTIE I 3

MISE À JOUR SUR LES « PROMESSES » DU PREMIER RAPPORT D'ÉTAPE SUR L'ÉLIMINATION DES OBSTACLES 3

PROGRÈS RÉALISÉS À CE JOUR 3

- POLITIQUES DIFFICILES À INTERPRÉTER 3
  - Le Guide des gestionnaires 3
- VOYAGES ET RÉINSTALLATION 3
  - Voyages 4
  - Réinstallation 4
- DOTATION EN PERSONNEL 4
  - Site Web sur les compétences 5
  - Employés nommés pour une période déterminée 6
  - Connexions RH 6
- SERVICE À LA CLIENTÈLE 6
  - Assouplissement des régimes de travail 6
- MARCHÉS PUBLICS 6

PARTIE II 9

LE RÉSEAU DU LEADERSHIP 9

CENTRES DE CARRIÈRE 9

- CHOISISSEZ VOS PARTENAIRES! 10
- DONNER CRÉDIT À QUI DE DROIT 10
- LE PARTENARIAT EN ACTION 11
- UNE PIERRE (TECHNOLOGIQUE), DEUX COUPS 11

SANTÉ CANADA 12

- ACCÈS À L'APPRENTISSAGE PAR ORDINATEUR 12
- VITRINE ÉLECTRONIQUE 12
- APPRENTISSAGE PARTAGÉ 12
- APPRENDRE SUR DEMANDE 12
- PARLER LA MÊME LANGUE 13
- TOUT CE QUE VOUS AVEZ TOUJOURS VOULU SAVOIR... 13
- RÉSERVATIONS, S'IL VOUS PLAÎT! 13
- GAREZ-VOUS LÀ! 13
- LA SANTÉ ET L'AUTOROUTE ÉLECTRONIQUE 14

DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES CANADA 15

- LA TECHNOLOGIE À NOTRE SERVICE 15
- LISTE DE SURVIE 16
- L'INFORMATION AU BOUT DES DOIGTS 16
- VOUS VOULEZ DU LIBRE-SERVICE? 16
- EXPERTISE SUR DEMANDE 16

AFFAIRES INDIENNES ET DU NORD CANADA 17

- PARTI EN VOYAGE 17
- ENVOYEZ-NOUS DES CANDIDATS 17
- L'INFORMATION LÀ OÙ ON EN A BESOIN 17
- LA FORMATION À LA CARTE 18
- DONNEZ-NOUS LES OUTILS... 18
- SIMPLIFIEZ-VOUS LA VIE 18
- RATIONALISER POUR ALLER PLUS VITE 18

COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE DU CANADA 19

- DES ÉCONOMIES POUR LES MARCHÉS ET L'APPROVISIONNEMENT 19
- C'EST RAPIDE, C'EST PRÉCIS 19

SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR DU CANADA 19

- À BAS LES OBSTACLES! 19
- ENSEMBLE POUR CHANGER 20
- LES BIENFAITS DE LA MOBILITÉ 20
- VERS UNE NORME DE CLASSIFICATION NEUTRE 21
- ON S'EN OCCUPE – L'ACCÈS AUX INFORMATIONS SUR LES CONGÉS 22

« Les gens sont au cœur d'une réforme réussie dans le secteur public ».

Jocelyne Bourgon
Greffier du Conseil privé
et secrétaire du Cabinet

INTRODUCTION

Dans ce deuxième rapport d'étape sur l'Élimination des obstacles, nous faisons le point, comme dans le premier, sur les pratiques exemplaires et les idées novatrices mises en œuvre par les employés pour améliorer l'exécution des programmes et la prestation des services. Le thème principal du rapport « valoriser nos gens » va dans le sens des objectifs de La Relève.

Ce rapport contient deux parties. La première porte sur les « promesses » qui figuraient dans le premier rapport. La deuxième est consacrée à 30 secteurs dans lesquels les ministères et organismes suppriment des obstacles et mettent en œuvre des pratiques de travail novatrices.

Éliminer les obstacles est un projet pangouvernemental qui a pour but d'identifier et d'abolir les obstacles existant dans les ministères et les organismes centraux. Par obstacle, on entend tout ce qui empêche les fonctionnaires de bien travailler ou de fournir des services de qualité. Éliminer les obstacles vise à mettre fin aux tracasseries administratives, à repenser les méthodes de travail traditionnelles au profit de la clientèle, et à collaborer avec les autres pour fournir un service meilleur et plus rapide.

Le projet est coparrainé par Développement des ressources humaines Canada (DRHC) et par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT). Tous les employés des ministères et des organismes – individuellement ou collectivement, officiellement ou officieusement – peuvent prendre des initiatives à ce chapitre, faire des propositions et apporter des changements concrets à leur milieu de travail. Par exemple, des employés de la Commission de la fonction publique du Canada (CFP) ont mis au point des formulaires électroniques qui peuvent être envoyés, approuvés et enregistrés par courriel. Résultat : moins de paperasse et réduction des coûts administratifs.

Pour les employés, les avantages se traduisent par un milieu de travail plus efficace, moins de bureaucratie, plus de temps pour les clients, plus de flexibilité, et l'occasion de changer les choses. Il peut s'ensuivre une réduction des coûts, l'amélioration de la prestation des services et la promotion de services publics de qualité.

Vous faire connaître les succès enregistrés dans ce domaine, par le truchement de ces rapports d'étape, est un volet crucial de l'Élimination des obstacles. Dans notre premier rapport d'étape de janvier 1998, où l'on peut trouver des détails sur le mandat et la structure du projet, nous faisions le point sur une quarantaine de mesures novatrices et créatives destinées à changer les méthodes de travail. On peut se procurer ce rapport sur le site Web du SCT à http://www.tbs-sct.gc.ca/ (cliquer sur **Politiques et publications**, sur **En collaboration**, puis sur **L'Élimination des obstacles**).

PARTIE I

MISE À JOUR SUR LES « PROMESSES » DU PREMIER RAPPORT D'ÉTAPE SUR L'ÉLIMINATION DES OBSTACLES

Comme suite à l'engagement pris envers vous à la page des « promesses » du premier rapport d'étape sur l'Élimination des obstacles, des groupes de travail ont été mis sur pied pour cerner les obstacles existant dans huit secteurs : les politiques difficiles à interpréter, les exigences de rapport, les voyages, la dotation en personnel, le recouvrement des coûts/la conservation des recettes, le service à la clientèle, les marchés publics, et les crédits ponctuels. Ces groupes ont identifié plus de 100 obstacles. Le SCT et DRHC procèdent actuellement avec d'autres chefs de file ministériels à l'examen exhaustif de ces obstacles pour décider des mesures à prendre. Les obstacles ont été classés selon qu'ils peuvent être éliminés à court, à moyen ou à long terme. Des mises à jour seront publiées à mesure que des progrès seront réalisés à cet égard.

PROGRÈS RÉALISÉS À CE JOUR

POLITIQUES DIFFICILES À INTERPRÉTER

Le Guide des gestionnaires

Le Groupe de travail sur les politiques difficiles à interpréter a recommandé que l'on fasse une promotion plus vigoureuse du *Guide des gestionnaires*. Bien que ce guide se soit avéré être un outil de gestion utile, les mêmes informations actualisées peuvent être obtenues plus facilement, plus directement et plus rapidement par l'intermédiaire du site Web du SCT, à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/. Comme on met de plus en plus l'accent sur la rationalisation et sur l'élimination des chevauchements, les gestionnaires sont invités à chercher leurs propres réponses en consultant le site. *Le Guide des gestionnaires* ne sera donc plus réédité.

VOYAGES ET RÉINSTALLATION

Le Groupe de travail sur les voyages a identifié des obstacles dans des domaines comme les pouvoirs des gestionnaires, l'utilisation des cartes de crédit et la réinstallation. Les directives sur les voyages et sur la réinstallation sont des directives du Conseil national mixte (CNM) négociées dans le cadre des conventions collectives. Elles ne peuvent donc être modifiées qu'avec l'approbation de l'employeur et des syndicats. Plusieurs propositions ont été adressées au CNM pour simplifier et rationaliser la mise en œuvre de la directive sur les voyages et pour en améliorer certaines dispositions. Il faudra cependant attendre le résultat de futures négociations pour que les changements puissent être appliqués. Dans les secteurs qui ne sont pas touchés par la négociation collective, plusieurs changements et initiatives ont déjà été mis en œuvre ou sont sur le point de l'être.

Voyages

Un nouveau marché de rémunération à l'acte est entré en vigueur le 1er mai 1998. Le gouvernement paie le fournisseur des services, et toute commission revient maintenant au gouvernement. Grâce à ce marché, le gouvernement peut aussi négocier directement avec les compagnies aériennes des rabais sur les tarifs d'avion. Le nouveau marché contient par ailleurs plusieurs améliorations qui donnent aux employés différents outils de travail pour chercher et réserver des moyens de transport, des hôtels et des véhicules de location. Il est maintenant possible de faire les réservations directement par courriel. À mesure que les compagnies aériennes développent leur billetterie électronique et le système de voyage sans billet, les employés pourront avoir davantage recours à ces méthodes pour faire leurs propres réservations de voyage. Il faudra un certain temps pour que certains changements soient mis en œuvre puisqu'ils représentent un écart important par rapport à la planification traditionnelle des voyages, mais les outils existent maintenant pour aller dans cette direction.

Réinstallation

En avril 1996, on a lancé un programme pilote de vente garantie de domicile pour aider les employés devant se réinstaller, suite à l'Examen des programmes, à une époque où les marchés domiciliaires du Canada étaient généralement tendus. Ce programme prendra fin en mars 1999 et sera remplacé par un programme pilote de réinstallation intégrée, structuré en fonction des thèmes suivants : flexibilité accrue des employés pour répondre aux besoins individuels, approche individualisée pour aider les employés à prendre des décisions éclairées, optimisation des avantages fiscaux, et amélioration du service grâce à de nouveaux partenariats avec l'industrie et avec des conseillers professionnels en réinstallation. Un appel de propositions a été adressé au secteur privé pour obtenir sa contribution, la date de mise en œuvre visée étant le 1er avril 1999. Soyez vigilants, car il devrait y avoir des séances d'information à ce sujet.

Ces initiatives visent à éliminer des obstacles de façon à améliorer le service aux fonctionnaires et à faire un meilleur usage des deniers publics. Les directives et les lignes directrices sur les voyages et sur la réinstallation peuvent être consultées sur le site Web du SCT. Pour tout renseignement complémentaire, veuillez vous adresser à vos spécialistes ministériels des voyages et de la réinstallation.

Nous espérons être en mesure de vous donner quelques exemples concrets dans le prochain rapport sur l'Élimination des obstacles.

DOTATION EN PERSONNEL

La plupart des questions soulevées par le Groupe d'étude sur la dotation en personnel relèvent du SCT et de la CFP. Dans ce rapport, nous n'en examinons que trois : les compétences de base, les employés nommés pour une durée déterminée, et le site Connexions RH.

Site Web sur les compétences

Parmi les obstacles identifiés par le Groupe d'étude sur la dotation, on avait relevé que les informations relatives au travail concernant les compétences de base n'étaient peut-être pas assez largement diffusées. Nous avons donc le plaisir d'annoncer qu'un site Web a été créé à ce sujet et qu'il est maintenant opérationnel.

Bon nombre de ministères ont mis en œuvre diverses formes de gestion des ressources humaines fondée sur les compétences, parce qu'ils y voient un élément crucial d'une gestion efficace des ressources. Des indicateurs de progrès figuraient dans une enquête récente menée par la CFP auprès des ministères pour faire le point sur la mise en œuvre de la gestion axée sur les compétences. La CFP fait elle aussi des progrès notables dans ce domaine.

Même si l'on comprend mieux aujourd'hui ce type de gestion, on interprète souvent la notion de compétences de manière très différente, et beaucoup de questions restent encore sans réponse au sujet de l'évolution de la fonction publique fédérale vers cette forme de gestion. Afin de résoudre ces inconnues, les ministères ont demandé aux organismes centraux d'énoncer leur position sur la gestion axée sur les compétences (GAC). Les ministères attendent aussi des organismes centraux qu'ils fixent les grandes orientations à ce sujet et qu'ils les aident à mettre en œuvre les compétences comme partie intégrante de leur stratégie des ressources humaines.

Face à ces attentes, on a mis sur pied le Comité directeur conjoint du SCT et de la CFP sur la GAC, composé de représentants de la haute direction. Il a pour but de fixer les orientations stratégiques d'élaboration d'un cadre destiné à aider les organisations à passer à la GAC, en appuyant les objectifs généraux de gestion des ressources humaines dans le cadre de la structure actuelle de législation et de politiques.

Un sous-comité du Comité directeur – le Comité de mise en œuvre SCT/CFP – a été créé pour formuler la position des organismes centraux sur la GAC et un cadre général de mise en œuvre de la GAC, et pour faciliter l'accès aux outils et services requis pour la mise en œuvre de stratégies concrètes et intégrées de GAC. Le Sous-comité comprend un éventail de représentants des diverses parties, notamment des organismes centraux, des ministères et des communautés fonctionnelles. Son mandat va jusqu'à la fin de l'exercice actuel.

Pour ne pas faire de travail inutile, le Sous-comité utilisera comme source de savoir le vaste bassin d'informations existant déjà et comprenant les données émanant de la récente enquête de la CFP auprès des ministères, les résultats d'enquêtes effectuées plus tôt par le Conseil du renouveau du personnel (CRP), et le savoir collectif du Comité interministériel de la GAC.

Une page d'accueil a été créée sur le site Connexions RH pour diffuser des informations sur le travail de ces comités et pour faire le lien avec d'autres sites concernant la GAC.

L'adresse Internet est : http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/hr_connexions_rh/. Le Comité a également une adresse de courriel : Competent@tbs-sct.gc.ca/.

Employés nommés pour une période déterminée

Le Groupe d'étude s'est penché sur la Politique d'emploi pour une période déterminée de longue durée. Adoptée en 1979, cette politique a été suspendue pendant trois ans, durant l'Examen des programmes, afin d'aider les ministères à gérer la réduction des effectifs. Pour répondre aux besoins des employés nommés pour une période déterminée, le SCT a imposé des préavis officiels en cas de non-renouvellement ou d'interruption précoce des périodes d'emploi.

La politique a été rétablie le 23 juin 1998. Elle fait l'objet d'une révision cet automne.

Connexions RH

Le Groupe d'étude a reçu une suggestion voulant que le site Connexions RH soit relié à d'autres sites et outils de RH. Pour que l'on continue de trouver rapidement des informations utiles, les autres sites sont reliés et continueront de l'être.

SERVICE À LA CLIENTÈLE

Assouplissement des régimes de travail

Le Groupe d'étude sur le service à la clientèle a cerné plusieurs domaines d'amélioration possible, la plupart relevant des pouvoirs des ministères. À titre d'agents d'exécution des programmes, ce sont les ministères qui savent le mieux ce qu'il faut faire pour améliorer le service à la clientèle. Les ministères sont encouragés à adopter des pratiques novatrices pour améliorer l'exécution des programmes, eu égard aux valeurs et à l'éthique de la fonction publique. À l'appui de ces efforts, l'employeur a adopté plusieurs politiques de travail, notamment le travail à temps partiel, la semaine de travail variable, la semaine de travail comprimée, le partage des postes et le télétravail. Ces options encouragent les gestionnaires et les employés à travailler ensemble, en consultation avec leur conseiller en personnel, afin de trouver des solutions qui puissent satisfaire à la fois les besoins opérationnels et les besoins particuliers des individus.

L'assouplissement des régimes de travail peut contribuer à éliminer les obstacles au service à la clientèle tout en permettant aux fonctionnaires de mieux équilibrer leur vie professionnelle et familiale.

MARCHÉS PUBLICS

Au nombre des principaux points identifiés par le Groupe d'étude sur la passation des marchés se trouvaient la prestation d'informations et l'amélioration du service à la clientèle. Nous avons de bonnes nouvelles à ce chapitre. Les fonctionnaires s'occupant de l'administration de contrats ont maintenant accès à plus d'informations et de services. Passation de marchés n'est pas synonyme de gestion du matériel. La gestion du matériel consiste à s'occuper du matériel après son achat, alors que la passation des marchés a trait à l'achat lui-même.

L'une des caractéristiques intéressantes de la collectivité qui s'occupe de la passation des marchés est sa diversité, puisqu'on y trouve des PG, des FI, des PM et des AS. Conformément à l'objectif général de « repenser le rôle de l'État », la passation des marchés a évolué pour englober par exemple une plus grande délégation de pouvoirs aux gestionnaires et aux employés, ce qui se traduit par une plus grande souplesse dans l'exécution des programmes. L'un des avantages est que les personnes qui s'occupent de la passation des marchés sont celles qui assurent l'exécution des programmes et qui ont besoin de fournisseurs. En outre, les ministères ont maintenant la possibilité de concevoir leurs propres formulaires, le SCT ayant abandonné la philosophie des contrats types, qui répondent à toutes les situations. L'innovation du point de vue des méthodes et des procédures doit respecter des principes sains en matière de passation des marchés. De par la loi, nous sommes toujours tenus de faire rapport au Parlement sur la passation des marchés, ce qui veut dire qu'il faut tenir des statistiques et surveiller les activités.

Le site Web sur les politiques du SCT et le Comité consultatif du SCT sur la passation des marchés, composé de 25 membres, diffusent des informations sur la passation des marchés. Les compte rendus des réunions du Comité consultatif, les exposés et les « nouveautés » seront bientôt affichés sur un site Web du Comité consultatif en cours de conception. Les fonctionnaires sont invités à partager leurs pratiques exemplaires par le truchement de ce site en prenant contact avec le président du Comité. Les sites sont également reliés les uns aux autres afin que les clients puissent trouver rapidement les informations.

Outre les deux sites du SCT, on peut s'adresser à Contrats Canada, de TPSGC, pour obtenir d'autres informations sur les marchés publics. Il s'agit là d'une initiative interministérielle (comprenant 21 ministères et organismes) destinée à sensibiliser les fournisseurs et les acheteurs et à simplifier l'accès aux informations d'approvisionnement du gouvernement fédéral. Parmi les services dispensés par Contrats Canada, mentionnons l'organisation de colloques à intervalles réguliers (par exemple, sur la rédaction d'une proposition efficace), des fiches d'information sur les politiques et méthodes d'approvisionnement du gouvernement fédéral, et des informations diverses telles que des listes de personnes-contacts et des réponses aux questions fréquemment posées. Le site Web comprend six grands domaines : Page d'accueil, À notre sujet, Ce que nous achetons, Comment nous achetons, Principaux contacts, et Plus d'info. L'adresse de Contrats Canada est http://contractscanada.gc.ca/.

Un autre site Web utile est celui du Bureau de coordination des offres à commandes (BCOC), à http://soi.pwgsc.gc.ca/, qui sert à informer les ministères et organismes clients sur les offres permanentes et les mécanismes d'approvisionnement, et à les aider dans leurs activités d'approvisionnement. Les clients peuvent utiliser ce site pour savoir si une offre permanente existante répond à leurs besoins. On trouve sur le site la définition d'une offre permanente, les différents types d'offres existant, l'avantage qu'il y a à utiliser des offres permanentes, la manière de passer des commandes subséquentes, l'applicabilité des règles de l'Accord de libre-échange et de l'Organisation mondiale du commerce, les critères de sécurité et les taxes de vente.

On peut obtenir de la formation sur les marchés publics en s'adressant au secteur privé et à Formation et Perfectionnement Canada. Pour veiller à ce que les cours leur donnent les connaissances nécessaires pour adopter de bonnes pratiques de passation des marchés, les employés sont invités à s'adresser au spécialiste du SCT pour obtenir des précisions sur le contenu des cours. En outre, bien que TPSGC ne dispense normalement de formation qu'à ses propres employés, il organise parfois d'autres programmes de formation pour les clients externes. Considérant l'existence de différentes options et la politique continue de modération des dépenses, il n'existe actuellement aucun projet de formation pour l'ensemble du gouvernement.

PARTIE II

LE RÉSEAU DU LEADERSHIP

Le Réseau du leadership : une façon de promouvoir, de mettre sur pied et d'appuyer des réseaux de leaders.

Le 4 juin 1998, le premier ministre Jean Chrétien annonçait la création du Réseau du leadership, nouvelle organisation horizontale destinée à poursuivre le renouveau de la fonction publique du Canada. Ses objectifs consistent à promouvoir, à mettre sur pied et à appuyer des réseaux de leaders dans l'ensemble de la fonction publique, afin de les aider à relever le défi continu de La Relève.

Le Groupe de travail de La Relève a terminé son travail – en attirant l'attention sur le renouveau, il a suscité un dialogue étendu et un grand nombre d'initiatives touchant les ressources humaines. Le Réseau du leadership tirera parti de ses accomplissements en donnant l'aide nécessaire pour poursuivre le travail de renouveau et pour appuyer la gestion collective de la communauté des sous-ministres adjoints. Le site Web se trouve à http://lareleve.pwgsc.gc.ca/.

Le Réseau du leadership a créé récemment un outil pour aider les gestionnaires, les superviseurs et les employés. Il s'agit de « Miser sur le dialogue : Trousse du leadership ». Ce guide et cette trousse ont pour objet d'aider les gens à instaurer un meilleur milieu de travail dans leur secteur, milieu caractérisé par l'autoperfectionnement, la créativité, l'innovation, l'excellence, le respect mutuel et la fierté. Le guide et la trousse sont utiles à tous les fonctionnaires qui veulent changer leur milieu de travail. Ainsi, grâce au Réseau du leadership, des obstacles seront éliminés, conformément à l'objectif global de renouveau de la fonction publique.

CENTRES DE CARRIÈRE

Une vision qui rapporte.

Le premier Centre de carrière (CC) est né d'une vision du Conseil fédéral de la Saskatchewan : regrouper dans un seul endroit tous les documents et ressources relatifs au perfectionnement professionnel, afin d'économiser de l'argent en évitant le double emploi, et de les rendre accessibles aux employés de tous les ministères.

Pendant l'été 1994, un comité directeur a examiné la faisabilité du projet. Ensuite, le CC de Regina a ouvert ses portes en avril 1995. Forts de ce succès, des gestionnaires et des représentants des syndicats ont conjugué leurs efforts pour ouvrir un bureau à Saskatoon à l'intention du personnel de la partie nord de la province.

Depuis lors, des centaines d'employés sont passés par les portes des centres (ou ont reçu la visite du personnel d'un centre) pour consulter des documents écrits et pour utiliser les services de consultation, les services électroniques et d'autres ressources. Vous trouverez des précisions sur les méthodes de travail novatrices des CC en poursuivant votre lecture.

CHOISISSEZ VOS PARTENAIRES!

Cherchez-vous des méthodes novatrices pour maximiser l'utilisation des ressources? Les CC de Saskatoon et de Regina ont trouvé une solution : établir des partenariats avec d'autres ministères, d'autres gouvernements, et même le secteur privé. Par exemple, un accord a été signé récemment avec le ministère des Alcools et des Jeux de la Saskatchewan, qui aura accès aux ressources des CC, contre financement. Voilà comment tirer le meilleur parti de ses ressources!

DONNER CRÉDIT À QUI DE DROIT

Tirer le meilleur parti possible de la formation.

Les gestionnaires des centres de carrière ont considéré que l'absence d'accréditation officielle est un obstacle à l'évolution professionnelle des conseillers en emploi. La formation interne dispensée aux conseillers de DRHC est rigoureuse, mais elle ne débouche pas sur l'obtention d'un diplôme. Les gestionnaires ont travaillé avec la Division de l'extension de l'Université de la Saskatchewan pour évaluer les modules de formation interne en fonction des critères du Certificat en formation des adultes et en éducation permanente (CACE), programme mis au point et dispensé par un consortium d'universités de l'Ouest – Alberta, Calgary, Manitoba, Saskatchewan et Victoria.

Résultat : les modules de formation des conseillers de DRHC ont obtenu le statut de crédit facultatif, ce qui veut dire que les conseillers ayant suivi trois modules ou plus ont seulement besoin de suivre les quatre cours fondamentaux du CACE pour obtenir leur certificat. L'Université de la Saskatchewan a donné les quatre cours entre mai et août 1996. Douze conseillers les ont suivis en dehors des heures de travail et ont reçu leur certificat cet automne-là. DRHC leur a remboursé leurs frais d'inscription et leurs livres de cours. L'obtention du certificat revêt aujourd'hui une plus grande importance puisque DRHC a négocié une entente d'adaptation du marché de la main-d'œuvre pour transférer ses fonctions d'aide à l'emploi à la province de la Saskatchewan. Le processus peut aussi être un modèle pour l'évaluation future de cours offerts par d'autres ministères.

LE PARTENARIAT EN ACTION

Autre obstacle : le manque d'activités de formation abordables et de qualité pour les cadres intermédiaires du nord de la Saskatchewan. Solution des CC : établir des partenariats pour organiser une conférence de formation. Les partenaires : Cameco, l'Université de la Saskatchewan, le Saskatoon District Health Board, la Municipalité de Saskatoon, le bureau de Saskatoon de la Commission de la fonction publique de la Saskatchewan et les CC. La conférence intitulée « Au-delà du changement » a attiré plus de 130 participants.

Le partenariat, ça renforce les liens et ça produit des résultats.

Forts de ce succès, les partenaires ont formé le Partenariat d'apprentissage du nord de la Saskatchewan pour organiser des activités annuelles. La première activité du partenariat, « Gérer pour l'avenir : une vitrine sur les pratiques exemplaires », comprenait des conférenciers invités et des ateliers sur le partenariat autochtone, la gestion par équipe, la préparation des leaders de demain, la reddition de comptes, le partenariat intergouvernemental et La Relève. Un indice de succès : une société privée qui présentait l'un des ateliers sur les pratiques exemplaires a demandé à se joindre au partenariat pour l'activité de l'an prochain.

UNE PIERRE (TECHNOLOGIQUE), DEUX COUPS

L'obstacle : la question de la confidentialité des renseignements entravait l'utilisation des ressources des CC. Le personnel des CC a vite appris que l'une des premières priorités des clients était le respect du caractère confidentiel des renseignements. Beaucoup de clients ne voulaient pas que leurs collègues de travail sachent quels documents ils empruntaient, mais le système de cartes d'emprunt du matériel n'assurait aucune protection à ce chapitre. En outre, ce système de cartes exigeait beaucoup de temps de la part du seul employé d'un centre. Solution : un système d'emprunt informatisé que les clients utilisent eux-mêmes. Les renseignements sont confidentiels, l'employé ne perd plus de temps et le système permet de suivre le matériel bibliothécaire emprunté et de produire des rapports statistiques. Les avantages : exactitude, efficience, flexibilité, réduction de l'administration, précisément ce qu'on veut faire en éliminant les obstacles!

Santé Canada

Accès à l'apprentissage par ordinateur

Comment encourager l'apprentissage autodirigé des employés sur le lieu de travail? Solution de Santé Canada (SCan) : une utilisation intelligente de la technologie, sous forme de catalogue électronique d'outils didactiques. Le Centre d'apprentissage de la Région de la capitale nationale (RCN) détient plus de 1 700 livres, bandes audio, bandes vidéo et didacticiels. Aujourd'hui, les employés ont accès à cet inventaire à partir de leur propre bureau qui devient à toutes fins pratiques un centre d'apprentissage virtuel. Résultat : plus de 800 articles d'apprentissage sont empruntés chaque mois dans la seule RCN.

Vitrine électronique

La technologie contribue à éliminer des obstacles.

Une autre innovation : les clients peuvent s'inscrire directement à des cours grâce à un calendrier de cours électronique. Ce calendrier est une vitrine présentant un large éventail de cours et d'ateliers offerts par le Centre d'apprentissage de la RCN. Les employés s'inscrivent aux cours avec leur ordinateur de bureau et ils reçoivent une confirmation électronique. C'est simple, c'est rapide et un autre obstacle est surmonté.

Apprentissage partagé

Un lien de vidéoconférence entre le Centre d'apprentissage de la RCN de SCan et le Centre d'apprentissage de DRHC à Hull, au Québec, leur permet de partager des ressources et des informations. Ce lien permet l'échange interactif de ressources didactiques et d'informations par les clients aussi bien de SCan que de DRHC. Cette meilleure utilisation des ressources réduit les dédoublements et rehausse l'efficience pour les Canadiens et les Canadiennes.

Apprendre sur demande

Tirer le meilleur parti possible des occasions d'apprentissage.

Imaginez que vous ayez accès à de la formation professionnelle sur demande. SCan l'a imaginé puis l'a fait, en aménageant une salle d'apprentissage ouverte, appelée l'Agora, dans le foyer de l'immeuble Brooke Claxton, l'un des principaux immeubles de SCan dans la RCN. Des cours et des ateliers y sont offerts à titre continu; les employés peuvent entrer n'importe quand, sans inscription préalable. Au nombre de ces cours, mentionnons Comment s'adresser à des clients parlant une langue autre que l'anglais ou le français, comme l'espagnol ou la langue américaine des signes. Les avantages : favoriser

l'apprentissage continu et une démarche d'apprentissage flexible, ouverte et démocratique. Cette innovation réduit aussi les frais administratifs.

PARLER LA MÊME LANGUE

SCan est passé de plusieurs systèmes de courriel à un système unique utilisant le programme Notes de Lotus. Outre le courriel, ce système facilite le partage opportun de renseignements, par exemple d'un calendrier de cours électronique (décrit ci-dessus), d'un centre électronique de politiques et d'un système automatisé de réservation de la salle de conférences (voir les paragraphes qui suivent).

TOUT CE QUE VOUS AVEZ TOUJOURS VOULU SAVOIR...

Les règlements concernant les finances, les ressources humaines, la gestion des biens, la gestion de l'information et la correspondance ministérielle se trouvent dans la nouvelle base de données Notes, de Lotus, de SCan, désignée le Centre des politiques. Les avantages : les employés ont un accès facile aux dernières politiques, lignes directrices et normes des organismes centraux et des ministères. De même, le nouveau système élimine la tâche fastidieuse qui consistait à mettre à jour les manuels des politiques administratives. La base de données sera disponible dans les bureaux de SCan de tout le pays en 1998.

RÉSERVATIONS, S'IL VOUS PLAÎT!

L'automatisation par excellence.

La Division de la gestion des installations de SCan laisse désormais les employés de Tunney's Pasture choisir et réserver des salles de conférence en cliquant simplement sur l'icône salle de conférence, symbole du système de réservation automatisé. Les réservations peuvent se faire jusqu'à trois mois à l'avance et sont confirmées immédiatement par courriel. Ce nouveau libre-service laisse les clients effectuer et modifier des réservations à leur convenance, avec la vitesse et l'exactitude électroniques et sans dépendre d'une tierce partie.

GAREZ-VOUS LÀ!

Autre innovation de la Division de la gestion des installations : un système automatisé de demande et de renouvellement des permis de stationnement. Les employés de SCan de la RCN peuvent demander ou renouveler leur place de stationnement par ordinateur, encore une fois en cliquant sur un icône de leur ordinateur de bureau. Les seuls documents papier qui doivent changer de mains sont des copies du permis de conduire et de l'immatriculation du véhicule de l'employé.

Le système permet aussi de donner aux ressources humaines l'instruction de déduire le prix de la place de stationnement du chèque de paie de l'employé. Les demandes et les renouvellements sont désormais traités en une fraction du temps qu'il fallait autrefois, ce qui fait gagner beaucoup de temps à tout le monde.

LA SANTÉ ET L'AUTOROUTE ÉLECTRONIQUE

Où les Canadiens peuvent-ils s'adresser pour obtenir des informations à jour sur la santé? SCan est le chef de file en ce qui concerne l'élaboration d'une Stratégie nationale pour une infostructure canadienne de la santé (ICS). Cette ressource nationale dispensera des informations sur la santé sous la forme que désirent le public, les professionnels de la santé, les chercheurs et les décideurs. Elle contiendra aussi des données sur la santé de la population, allant par exemple des tendances en matière de santé jusqu'au dépistage des maladies ou d'autres menaces à la santé. Parmi les éléments de l'ICS, mentionnons :

Offrir aux Canadiens et aux spécialistes de la santé un large accès à des informations de santé crédibles et opportunes.

- Le Réseau canadien de la santé (RCS) qui offre aux Canadiens et aux spécialistes de la santé un large accès à des informations de santé crédibles et opportunes par le truchement d'un service d'information des consommateurs adapté aux besoins de santé changeants de la population. Le RCS fournit des informations sur la promotion de la santé et sur la prévention des maladies à des personnes de tous âges, le but étant d'aider les Canadiens et les Canadiennes à faire des choix plus sains pour eux-mêmes et pour leurs communautés.

- Le Système national de surveillance de la santé (SNSS), qui est un système national et international de surveillance des maladies et des autres risques ou menaces à la santé, accessible par Internet. Le SNSS est axé sur l'élaboration d'un système national de collecte, d'intégration, d'interprétation et de diffusion de données sur la santé de la population dans le secteur canadien de la santé et par le truchement du réseau international de santé publique.

  Ce réseau de réseaux, qui réunit des communautés de secteurs comme la santé publique, la recherche, l'agriculture et les ONG, est destiné à être un système d'alerte avancée sur les épidémies et sur les risques pour la santé naissants, à améliorer l'accès aux informations existantes et à favoriser une meilleure compréhension de la santé communautaire et de la sécurité. Ce sera aussi une source de données et un cadre analytique permettant une approche plus coordonnée, normalisée et opportune qu'on ne le pouvait dans le passé en ce qui concerne les informations sur

la santé.

Aider les Premières nations par l'entremise de la technologie.

- Le Système d'information sur la santé des Premières nations (SISPN) est un système communautaire informatisé de données sur la santé et de surveillance qui dispense actuellement des informations exhaustives à 35 des 620 communautés de la santé des Premières nations de tout le Canada. Le SISPN gère des dossiers de santé individuels et permet d'analyser des données consolidées. Il correspond à l'engagement du gouvernement fédéral de laisser aux Premières nations la gestion autonome et le contrôle de toutes les ressources fédérales existant sur la santé des Autochtones.

- Grâce à des partenariats établis avec des intervenants clés, notamment d'autres ministères et gouvernements et le secteur privé, SCan fait la promotion de divers aspects de l'élaboration de l'infostructure canadienne de la santé. Les exemples comprennent la participation à des groupes de travail, l'organisation d'un atelier, la création d'une tribune de collaboration fédérale, provinciale, territoriale, l'adhésion aux organisations clés d'informations sur la santé, et la coopération avec d'autres ministères fédéraux.

  Un exemple en est la Tribune fédérale, provinciale, territoriale des directeurs d'informations sur la santé, qui est axée sur la préparation à l'an 2000 et qui a dressé un plan d'action. La tribune se penchera aussi sur les normes de protection des renseignements personnels, de sécurité et de confidentialité, par des activités de sensibilisation, des demandes de financement, la télésanté, des informations spécialisées et les ressources humaines. Des plans d'action ont été dressés et sont présentement mis en application.

Pour tout autre renseignement, veuillez consulter le site Web de SCan à http://www.hc-sc.gc.ca/ohih-bsi/.

DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES CANADA

LA TECHNOLOGIE À NOTRE SERVICE

L'Initiative d'apprentissage des SFA, lancée par les Services financiers et administratifs de DRHC, est un programme complémentaire à l'Élimination des obstacles. À mesure que l'Élimination des obstacles rehausse la flexibilité, les risques associés aux processus financiers et administratifs peuvent augmenter. Les SFA offrent aux gestionnaires des informations financières et administratives qui les aident à mieux comprendre leurs

responsabilités et leur obligation de rendre compte.

Le premier produit de l'Initiative d'apprentissage des SFA est un CD-ROM interactif intitulé « Accroître les résultats avec Passation de marchés et Achats ». Il donne aux gestionnaires les informations de haut niveau dont ils ont besoin sur la passation des marchés.

LISTE DE SURVIE

Aider les gestionnaires à gérer.

DRHC a produit un court dépliant intitulé « Les règles de conduite ». Il s'agit d'une liste de contrôle des points fondamentaux que les gestionnaires doivent avoir présents à l'esprit lorsqu'ils prennent des décisions dans le cadre de leur fonction de contrôle. Ça semble être une bonne recette!

L'INFORMATION AU BOUT DES DOIGTS

L'objectif : faire le meilleur usage possible des systèmes téléphoniques. L'initiative : Bill 2000, un projet d'équipement et d'approvisionnement du bureau régional de DRHC en Colombie-Britannique. Bill 2000 est un système d'analyse des dépenses téléphoniques, d'évaluation des niveaux de service fournis aux consommateurs, et de détermination du caractère adéquat du matériel local. C'est une base de données électronique (mise à jour chaque mois) contenant des informations au niveau des centres de responsabilité, des bureaux locaux et de la région. Les résultats attendus : réduction des coûts par l'identification du service inefficace, amélioration du service à la clientèle lorsqu'un soutien supplémentaire est nécessaire, et réduction des coûts par l'évaluation du matériel et de la technologie actuels.

VOUS VOULEZ DU LIBRE-SERVICE?

Le libre-service – la tendance de l'avenir.

L'obstacle : un système lourd d'émission de numéros d'autorisation de voyages (NAV), prenant beaucoup de temps. Au bureau régional de la Colombie-Britannique de DRHC, les voyageurs peuvent désormais envoyer leurs demandes de voyage par courriel et recevoir de la même manière un NAV produit par le système. Un avis similaire est adressé au commis préposé aux comptes de dépenses. L'approche libre-service améliore le service et permet de faire un usage plus efficient des ressources, ce qui se traduit par des économies de temps et d'argent. Une idée gagnante sur tous les plans!

EXPERTISE SUR DEMANDE

Vous avez besoin d'urgence d'un spécialiste en réinstallation? Adressez-vous au système spécialisé de réinstallation, qui commencera à aider les conseillers en voyage et en réinstallation de

DRHC au cours de l'exercice 1998-1999. Suivant les réponses obtenues à une série de questions, le système fournit des rapports personnalisés sur les droits de l'employé qui veut se réinstaller, ainsi que des estimations de coût. Il aide ainsi les conseillers à offrir des avis rapides et exacts. Les employés qui envisagent une réinstallation obtiennent des informations répondant précisément à leur situation, sans avoir à éplucher les directives sur les voyages et la réinstallation.

Le système devrait aussi réduire le temps que les spécialistes doivent consacrer à la prestation de conseils et aider le personnel de soutien à dispenser des informations exactes lorsque les conseillers sont absents du bureau. Le résultat : des informations rapides et exactes pour un service à valeur ajoutée aux clients. C'est ça l'Élimination des obstacles.

Affaires indiennes et du Nord Canada

Parti en voyage

À Affaires indiennes et du Nord Canada (AINC), les sous-ministres adjoints ne sont plus obligés d'obtenir une autorisation préalable pour effectuer un voyage. Cela vaut également pour le niveau de directeur général et équivalent. Ce changement a réduit la paperasserie et le fardeau administratif liés aux voyages. Voilà comment fonctionne l'Élimination des obstacles.

Envoyez-nous des candidats

AINC a désormais le pouvoir de recruter directement des candidats autochtones, ce qui lui permet d'accroître le nombre d'employés autochtones dans des postes importants. L'accroissement de la représentation autochtone dans l'effectif d'AINC contribue à la capacité du gouvernement fédéral de forger des partenariats efficaces avec les Premières nations.

L'information là où on en a besoin

Rendre l'information accessible.

Un défi administratif courant : le coût qu'entraîne la tenue de dossiers en double. AINC s'est attaqué au problème en conservant les documents relatifs aux dépenses au centre de responsabilité plutôt qu'aux services financiers. Le résultat : réduction de la charge de travail et des travaux de photocopie, vérification plus facile, correction rapide des erreurs et attention individuelle aux clients. Voilà une démarche utile pour quiconque cherche à éliminer des obstacles au niveau du coût et du service.

LA FORMATION À LA CARTE

Vous avez besoin de formation mais vous n'avez pas assez de temps? Les employés d'AINC qui ne peuvent suivre les cours d'informatique pendant les heures de travail normales peuvent maintenant utiliser des outils de formation informatisés et des bandes vidéo concernant la plupart des logiciels. Si la demande est suffisante, on organise aussi des cours du soir et de fin de semaine (avec de vrais instructeurs). Manifestement, aucun obstacle à la formation ne résiste à AINC!

DONNEZ-NOUS LES OUTILS...

Une publication d'AINC intitulée « Outils de leadership et d'apprentissage » est un manuel pratique proposant des méthodes efficaces pour tenir des réunions, planifier des activités, prendre des décisions et apprendre auprès des autres. Déjà utilisé dans tout le ministère, cet ouvrage favorise de meilleures communications et un usage plus rationnel des heures de travail.

SIMPLIFIEZ-VOUS LA VIE

L'obstacle : le temps et l'argent nécessaires, du point de vue administratif, pour régler une facture pour chaque achat. La solution : AINC favorise l'utilisation de cartes d'achat pour réduire les coûts et la paperasse. Les cartes Visa et Master Card ont été adoptées, et on a organisé des séances d'information internes sur les avantages de les utiliser. De ce fait, les cartes d'achat sont aujourd'hui plus utilisées qu'autrefois, et on a constaté une augmentation de la valeur des transactions réglées au moyen de ces cartes plutôt que par des factures individuelles.

RATIONALISER POUR ALLER PLUS VITE

Créer des outils pour aider les gestionnaires.

Le processus de passation des marchés vous épuise? AINC a mis au point des outils pour aider les gestionnaires des centres de responsabilité à préparer leurs propres marchés non compétitifs (moins de 25 000 $) tout en préservant l'intégrité de la procédure de passation des marchés. Les nouveaux outils comprennent une liste de contrôle électronique exhaustive indiquant la documentation requise, des modèles de marchés, et une trousse d'information sur la préparation des marchés. Nous nous sommes laissé dire que les réactions sont positives et enthousiastes. Aujourd'hui, les spécialistes des marchés peuvent consacrer leur temps aux marchés d'une valeur de plus de 25 000 $, pour lesquels leurs services ajoutent de la valeur au processus.

Commission de la fonction publique du Canada

Des économies pour les marchés et l'approvisionnement

Tant de paperasse pour un si petit contrat! Vous avez déjà entendu ça? À la CFP, les marchés de faible valeur financière (moins de 5 000 $) sont maintenant réglés au moyen d'une « lettre d'entente ». Les avantages? Moins d'étapes administratives, moins de paperasse, et l'entrepreneur peut se mettre au travail plus tôt.

Comme des consommateurs éclairés faisant leurs achats dans un magasin à escompte, la CFP a lancé des Demandes de rabais au volume (DRV) pour faire des économies de temps et d'argent. Depuis quelques années, les DRV sont utilisées pour l'achat du matériel informatique. Épargne depuis deux ans : près de 20 p. 100, soit un demi-million de dollars. Chapeau!

C'est rapide, c'est précis

Afin d'accroître et d'étendre les services internes de communication et d'information à tous les niveaux dans tout le pays, la CFP vient de mettre sur pied un réseau intranet, Intra-Com, auquel ont accès tous les employés à partir de leur ordinateur de bureau. C'est un site d'information et de communication sur la CFP. Conjuguée à la prestation de services Internet, cette initiative a mis une foule de sources d'information à la disposition des employés, de manière plus rapide et plus précise.

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

À bas les obstacles!

Utiliser les talents et les habiletés des coordonnateurs administratifs pour faire avancer le changement.

Voici une innovation du SCT pour éliminer des obstacles administratifs : un comité de 25 coordonnateurs administratifs. Il s'agit d'une tribune où le personnel de soutien peut partager des informations et l'expérience acquise, et obtenir des possibilités de perfectionnement et de maillage. Le comité se réunit une fois toutes les deux semaines, l'ordre du jour comprenant généralement des exposés sur les priorités ministérielles ou des questions opérationnelles. Le comité formule des suggestions et donne des conseils sur des questions administratives, et il maintient le contact avec le personnel de soutien pour l'informer et pour solliciter son avis. Par exemple, il a dressé un profil des compétences administratives et a contribué à la conception d'un programme de formation pour les employés du soutien administratif. Les avantages jusqu'à présent : partage des expériences et des pratiques exemplaires, élimination d'obstacles administratifs et amélioration des méthodes

opérationnelles.

ENSEMBLE POUR CHANGER

Vous vous demandez comment gérer le changement dans votre organisation? Voyez ce que fait le groupe de discussion du SCT où gestionnaires et employés discutent de questions touchant le ministère afin de trouver des solutions. Le Conseil consultatif des employés sur le changement du SCT réunit des représentants volontaires des divers secteurs et directions du SCT. Ses membres sont déterminés à œuvrer dans le meilleur intérêt du SCT et de leurs collègues en offrant aux employés une tribune efficace en cette période de changement. Pour atteindre son objectif, qui est d'aider le SCT à devenir un chef de file dans la gestion des employés, le Conseil discute de questions de travail, permet aux employés d'exprimer leur point de vue sur les questions d'intérêt commun, et adresse des avis et recommandations au président, au secrétaire et au Comité de la haute direction. Le SCT travaille avec ses employés pour éliminer les obstacles afin d'améliorer le milieu de travail.

LES BIENFAITS DE LA MOBILITÉ

L'une des priorités principales du SCT est d'aider les gens à se perfectionner.

Êtes-vous un cadre supérieur qui souhaite avancer dans sa carrière? Si oui, passez au Bureau du renouveau corporatif (BRC) du SCT. L'un des principaux objectifs du BRC est d'aider le SCT à devenir un pionnier dans la création de l'institution sans frontières que prône le greffier du Conseil privé. Conformément aux engagements pris dans le cadre de La Relève en matière de mobilité professionnelle et d'apprentissage, le SCT intègre la planification des activités et des ressources humaines pour minimiser les obstacles à la carrière. En permettant à nos membres de se perfectionner, nous renforçons notre capacité stratégique d'élaboration de politiques et nous contribuons à implanter l'optique « pangouvernementale » qui est essentielle au rôle de conseil de gestion du SCT. De même, le BRC met sur pied un programme de perfectionnement ministériel pour apparier les affectations au SCT et les candidats de l'extérieur. Le programme est aussi lié à la planification de la relève à l'interne et aux possibilités offertes au personnel actuel du SCT.

Un autre objectif important est d'aider le SCT à devenir une organisation d'apprentissage se renouvelant constamment. L'idée n'est pas nouvelle, mais le BRC s'efforcera de faire de l'apprentissage continu une partie intégrante de la culture de travail du SCT. Celui-ci vise à être une pépinière d'idées et de nouvelles méthodes en matière de gouvernance et de gestion des ressources humaines. Cela suppose que l'on encourage la mobilité à l'intérieur et à l'extérieur du SCT, pour que le savoir soit largement diffusé. L'objectif ministériel plus global : former des analystes de politiques et des cadres de talent

afin qu'ils puissent vraiment changer les choses dans toute la fonction publique. La mobilité du personnel aidera le SCT à devenir « l'université du gouvernement » envisagée par la haute direction.

VERS UNE NORME DE CLASSIFICATION NEUTRE

La fonction publique fédérale canadienne prend l'initiative en matière de classification.

La mise en œuvre de la Norme générale de classification (NGC) a commencé. Toutes les descriptions de postes de la fonction publique sont en train d'être réécrites, la date cible étant le 31 décembre 1998. Afin d'aider les ministères dans ce travail, le SCT leur offre plusieurs outils comme des guides, des logiciels, du matériel de formation et des descriptions de travail types interministérielles. Depuis mars, plus de 210 employés volontaires de la quasi-totalité des ministères et des catégories professionnelles ont rédigé des descriptions de travail types pour leur poste. Les ministères peuvent utiliser ces modèles, en tout ou en partie, dans le but de réduire le dédoublement des efforts et de tirer parti de ce qui a déjà été fait ailleurs. Près de 200 descriptions de travail types ont été affichées sur le site de la NGC, à http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/ucs-ngc/.

En outre, le Guide de rédaction des descriptions de travail de la NGC montre comment rédiger des descriptions de travail complètes et exactes, conformément à la NGC. *Description Plus!*, destiné à aider les employés à créer et à formater des descriptions de travail en ligne, est également accessible sur le site.

Depuis le 8 juin, des cours sur la rédaction de descriptions de travail ont été organisés par le SCT et par les ministères dans toutes les régions du pays. Plus de 8 400 employés ministériels, ainsi que plusieurs employés syndicaux de 16 groupes de négociation, ont reçu cette formation au cours des trois derniers mois. Une bande vidéo de formation, « Rendre le travail visible », initie les employés aux concepts qui les aideront à identifier tous les aspects de leur travail.

Tous ces outils aideront les ministères à préparer des descriptions de travail à jour, exhaustives, neutres et représentatives de la diversité du travail et du niveau d'expérience qu'on trouve dans la fonction publique.

ON S'EN OCCUPE – L'ACCÈS AUX INFORMATIONS SUR LES CONGÉS

Amélioration du service au client par l'automatisation.

Vous avez besoin d'informations rapides et exactes sur les congés? Les employés du SCT les ont déjà. Un nouveau système automatisé leur donne directement accès à des informations détaillées et constamment à jour sur les congés – plus besoin d'attendre des récapitulatifs de fin d'année. La protection des renseignements personnels est assurée grâce à des numéros d'identité personnels. Le système réduit le fardeau administratif et le temps que devaient consacrer les employés à ces tâches (plus d'appels au Personnel!), ainsi que les coûts du papier et du traitement des formulaires.